

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perguruan tinggi memiliki tanggungjawab besar dalam membentuk karakter peserta didik dengan ilmu pengetahuan dan nilai moral yang baik. Perguruan tinggi juga memiliki peran penting dalam meningkatkan sumber daya manusia di suatu negara. Salah satu faktor internal perguruan tinggi yang sangat mempengaruhi kinerja perguruan tinggi adalah kinerja dosen (Nu'aeni, 2011). Dosen adalah tenaga pendidik yang mempunyai peran sebagai penentu keberhasilan tujuan perguruan tinggi selain tenaga kependidikan lainnya, karena dosen yang langsung bersinggungan dengan peserta didik, untuk memberikan bimbingan yang muaranya akan menghasilkan lulusan sesuai seperti yang diharapkan. Dosen dalam setiap aktivitasnya akan berhubungan dengan pendidikan, pembelajaran, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat sebagai implementasi dari tridharma perguruan tinggi (Lestari, 2014).

Tenaga pendidik atau dosen di suatu perguruan tinggi harus memiliki profesionalisme dalam hal mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi mahasiswanya. Tenaga pendidik yang profesional harus memiliki kompetensi dan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugasnya (Uno, 2007).

Tantangan perguruan tinggi di Indonesia juga semakin kompleks, beban yang dipikul oleh perguruan tinggi untuk mencerdaskan anak bangsa menjadi pekerjaan yang berat. Globalisasi yang terjadi pada abad ini berakibat pada keseluruhan kehidupan bermasyarakat, tidak terkecuali pendidikan tinggi. Perguruan tinggi di Indonesia baik yang berstatus negeri maupun swasta tidak hanya bersaing dengan perguruan tinggi lokal, tetapi juga berbagai institusi yang merupakan jaringan dari perguruan tinggi di tingkat internasional (Nugraha, 2012). Saat ini pendidikan tinggi di Indonesia menghadapi banyak tantangan, mulai dari

daya saing, kualifikasi dan kompetensi dosen, peningkatan infrastruktur pendidikan, technology readiness dan lain sebagainya (Nasir, 2018).

Disamping itu, jumlah perguruan tinggi yang semakin banyak menyebabkan terjadinya persaingan ketat dalam mendapatkan calon mahasiswa. Berbagai potensi dan keunggulan yang dimiliki perguruan tinggi akan dikerahkan semaksimal mungkin untuk menghadapi persaingan tersebut, jadi sangat penting bagi perguruan tinggi melakukan branding untuk mengenalkan kampus mereka. Oleh karena itu perguruan tinggi harus memiliki "*branding*" dan keunggulan kompetitif yang baik untuk tetap eksis menghadapi persaingan antar perguruan tinggi, apalagi perguruan tinggi asing juga makin gencar melakukan promosi untuk menarik minat calon mahasiswa baru di Indonesia (Mastuti, 2013).

Dalam konteks kinerja tenaga pendidik atau dosen di sebuah perguruan tinggi, parameter yang digunakan adalah pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi secara menyeluruh (Serdos, 2019). Yaitu pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Idealnya, kinerja tenaga pendidik yang baik jika telah melaksanakan semua aspek kegiatan dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan maksimal (Serdos, 2019).

Kinerja dosen menarik untuk diteliti karena merupakan salah satu faktor penting internal yang dapat mempengaruhi kinerja perguruan tinggi. Berbagai indikator membuktikan bahwa kemerosotan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia akibat kondisi-kondisi internal perguruan tinggi itu sendiri, antara lain adalah kinerja dosen yang rendah jika dilihat dari berbagai kegiatannya (Nur'aeni, 2011).

Dosen merupakan salah satu komponen esensial dalam suatu sistem pendidikan di perguruan tinggi. Peran, tugas, dan tanggungjawab dosen sangat bermakna dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa, meningkatkan kualitas manusia Indonesia, meliputi kualitas iman dan takwa, akhlak mulia, dan penguasaan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni, serta mewujudkan masyarakat Indonesia yang maju, adil, makmur, dan beradab (Pramudyo, 2009).

Universitas Darussalam (UNIDA) Gontor merupakan perguruan tinggi waqaf yang berada di bawah naungan Pondok Modern Darussalam Gontor. Oleh sebab itu, dalam melaksanakan Tri Dharma, UNIDA Gontor mempertahankan visi, misi, dan jiwa pesantren. Sebagai perguruan tinggi pesantren, UNIDA Gontor telah melewati perjalanan institusional yang panjang. Didirikan untuk pertama kali pada tahun 1963 dengan nama Institut Pendidikan Darussalam (IPD), kemudian berubah menjadi Institut Studi Islam Darussalam (ISID) pada tahun 1994, dan akhirnya menjadi UNIDA Gontor pada tahun 2014 melalui Surat Keputusan Menteri Pendidikan Nomor 197/E/O/2014 tentang Izin Pendirian Universitas Darussalam Gontor. Selain itu, peningkatan sumber daya manusia juga menjadi prioritas, baik melalui pendidikan formal maupun forum-forum ilmiah di dalam maupun luar negeri. Di UNIDA Gontor sendiri, Pusat penelitian dan pengembangan (Puslitbang), lembaga penerbitan dan publikasi, pusat-pusat studi seperti CIOS, PKU, dan lain-lain merupakan sarana pengembangan intelektual para dosen. Kajian-kajian tersebut, ditambah dengan kegiatan-kegiatan akademik dan penunjang akademik lainnya, berjalan dengan dinamis dan efektif karena seluruh mahasiswa dan sebagian besar dosen tinggal di sebuah kampus yang terpadu (Zarkasyi, 2014).

Dengan model kampus yang berbeda dari kampus pada umumnya, maka terdapat fenomena yang unik yang ada di UNIDA Gontor yang mungkin belum bisa kita temui pada kampus pada umumnya di Indonesia. Yaitu interaksi dosen dengan mahasiswa tidak hanya sebatas dalam bidang akademik saja, tetapi secara total selama 24 jam penuh baik dari segi akademik, UKM, unit usaha, angkatan, penelitian, bimbingan asrama, dll karena menerapkan sistem asrama bagi dosen maupun mahasiswa dalam satu lingkup yang telah disusun sedemikian rupa. Maka dosen dituntut selalu aktif dan siap dengan segala aktivitas dan dinamika yang padat dalam kampus setiap saat. Para mahasiswa juga tidak hanya memperjuangkan nilai pada IPK pada akhir perkuliahannya, tapi juga IPKS yang menilai beberapa aspek kehidupan mahasiswa diluar akademik (Zarkasyi, 2019).

Dengan tanggungjawab yang besar untuk melahirkan lulusan yang kritis, cerdas, terbuka, produktif dan berakhlak mulia serta guna menghadapi persaingan antar lembaga seperti yang dijelaskan diatas, maka UNIDA Gontor perlu mempunyai SDM tenaga pendidik yang berkompeten, pemimpin yang selalu memberdayakan serta komitmen tinggi agar dapat terus eksis dan berkembang.

Melalui observasi lapangan, didapati adanya indikasi permasalahan pada kinerja tenaga pendidik di UNIDA Gontor yakni dalam aspek penelitian yang tergolong masih rendah. Pada rentang waktu 2017-2020 rata-rata tenaga pendidik atau dosen di UNIDA Gontor hanya menghasilkan 1 atau 2 artikel ilmiah dalam setahun untuk dipublikasikan ke jurnal internasional maupun nasional, bahkan terdapat beberapa tenaga pendidik disana yang tidak atau belum menulis artikel ilmiah dalam beberapa tahun terakhir sebagai pengamalan salah satu Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu penelitian (Biro SDM UNIDA Gontor, 2021).

Hal ini tentu sangat disayangkan karena produktivitas tenaga pendidik dalam penulisan artikel ilmiah sangat diperlukan guna peningkatan kompetensi individu para tenaga pendidik yang akan berdampak terhadap kinerja perguruan tinggi dan selanjutnya dapat berdampak pada akreditasi perguruan tinggi yang akan semakin meningkat.

Salah satu faktor yang diprediksi dapat meningkatkan kinerja adalah kompetensi. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi baik atau buruknya kinerja seseorang pada organisasi (Sarmawa dkk, 2015)

Tenaga pendidik yang mengajar di suatu perguruan tinggi harus mempunyai kesesuaian antara kompetensi yang dimiliki dengan bidang studi yang diajarkan, jika tidak akan berdampak pada kinerja yang buruk bagi perguruan tinggi. Hal ini dapat berdampak pada rendahnya kualitas lulusan yang dihasilkan oleh perguruan tinggi tersebut. Artinya, ketidaksesuaian kompetensi pendidik dapat berdampak pada buruknya kinerja sebuah perguruan tinggi. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian yang menyebutkan bahwa kompetensi dapat mempengaruhi baik atau

buruknya kinerja seseorang pada organisasi (Sarmawa dkk, 2015; Sarwani, 2016; Heriyanto dkk, 2018).

Memiliki tenaga pendidik atau dosen yang berkompeten dan ahli di bidangnya merupakan salah satu faktor penting dalam suatu perguruan tinggi (Loyola, 2013). Dosen yang kompeten adalah dosen yang memiliki kemampuan bersikap, berfikir dan bertindak secara konsisten sebagai perwujudan dari pengetahuan, sikap dan keterampilan yang dimiliki. Menurut (Djamarah, 2000) pendidik yang berkompeten adalah pendidik yang memiliki ketrampilan memberi penguatan, keterampilan bertanya, keterampilan mengadakan variasi, keterampilan menjelaskan, dan keterampilan membuka dan menutup pelajaran.

Selain faktor kompetensi, faktor kepemimpinan juga merupakan hal penting karena mempunyai pengaruh yang kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Bass (1990) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Yukl, 1994).

Model kepemimpinan modern seperti kepemimpinan pemberdayaan memainkan peranan penting bagi organisasi. Kepemimpinan pemberdayaan merupakan proses penciptaan lingkungan kerja yang kondusif yang dapat meningkatkan efikasi diri karyawan serta menghilangkan faktor-faktor yang membuat karyawan tidak berdaya (Arnold dkk, 2000). Begitu pula menurut Rana dan Singh (2016), pemberdayaan dianggap dapat memanfaatkan potensial karyawan termasuk sebagai proses pemberian wewenang kepada karyawan untuk mengambil keputusan penting tentang peristiwa sehari-hari mereka. Ahearne dkk

(2005) menyatakan kepemimpinan pemberdayaan sebagai tindakan yang memimpin karyawan dengan menekankan pada kebermaknaan pekerjaan, mendorong partisipasi dalam pengambilan keputusan, menyampaikan keyakinan bahwa kinerja akan menjadi tinggi ketika pimpinan memberdayakan potensi karyawan, dan menghilangkan hambatan birokrasi di dalam perusahaan.

Komitmen kerja menjadi perhatian yang tak kalah penting dalam lingkup organisasi karena memberikan dampak signifikan terhadap kinerja. Komitmen merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat dimana seseorang bekerja (Robbins & Judge, 2013). Menurut Burr dan Girardi (2002), mendefinisikan komitmen sebagai sikap kerja atau keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Terdapat tiga komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif (Allen dkk, 1993). Komitmen afektif adalah keinginan bekerja untuk organisasi karena sesuai dengan tujuan organisasi dan ada keinginan untuk melaksanakannya. Komponen tersebut terkait termasuk emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi. Komitmen berkelanjutan adalah keinginan untuk tetap berkarya bagi organisasi karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya. Komponen terkait adalah persepsi individu tentang kerugian yang akan dihadapi jika keluar dari organisasi. Komitmen normatif adalah keinginan bekerja pada suatu organisasi karena tekanan dari pihak lain. Komponen terkait berupa perasaan individu tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Dalam sebuah lembaga pendidikan sekalipun, peran komitmen sangatlah penting yang harus dimiliki oleh setiap tenaga pendidik yang ada untuk membentuk peserta didik yang berkualitas. Kurangnya komitmen kerja tenaga pendidik dalam melaksanakan tugas seperti terlambat datang ke kampus, acuh terhadap mahasiswa dan lain-lain akan berakibat pada rendahnya kualitas mahasiswa. Rendahnya

komitmen tenaga pendidik dapat mengganggu proses kegiatan belajar mengajar di perguruan tinggi. Komitmen kerja memiliki peran penting dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja seseorang dalam suatu organisasi (Martini dkk, 2020). Harinoto dan Bogetriatmanto (2018) menyatakan bahwa seseorang dengan komitmen kerja yang tinggi akan memperoleh hasil kerja yang lebih baik.

Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap seseorang yang berhubungan dengan organisasi tempat mereka bergabung. Sikap ini berkaitan dengan persepsi tujuan organisasi dan keterlibatannya dalam melaksanakan tugas. Apabila komitmen seseorang tinggi maka tentu kinerjanya akan menjadi lebih baik. Sejumlah penelitian membuktikan bahwa komitmen dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi, semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi maka semakin tinggi pula tingkat kinerja dan loyalitas seseorang terhadap organisasinya (Abu Siri dkk, 2020; Martini dkk, 2018; Setyaningdyah dkk, 2013).

Penelitian ini menggunakan komitmen kerja sebagai variabel mediasi, karena para dosen atau tenaga pendidik yang mempunyai komitmen cenderung akan peduli dan bertanggungjawab terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi, keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi dan tidak akan terpengaruh atau dipengaruhi oleh kekuatan yang berasal dari eksternal dalam menjalankan tugasnya. Dengan demikian seorang dosen dengan kompetensi yang baik serta pemimpin yang selalu memberdayakan didukung dengan dosen yang mempunyai komitmen yang tinggi maka diharapkan kinerja dosen tersebut menjadi lebih baik. Peneliti juga ingin menguji peran komitmen kerja sebagai mediator, dengan asumsi dosen yang mempunyai kompetensi yang baik dan pemimpin yang memberdayakan serta didukung dengan komitmen kerja yang tinggi apakah dapat meningkatkan kinerja mereka.

Tingginya tantangan perguruan tinggi kedepan dan dinamika kegiatan yang tinggi yang dihadapi oleh tenaga pendidik menimbulkan beberapa dampak seperti kelelahan, kurang produktif dan mungkin kebosanan yang dirasakan oleh tenaga pendidik yang bekerja di UNIDA Gontor. Hal ini dikarenakan tuntutan kerja di UNIDA Gontor yang semakin kompleks ditambah masih dalam suasana pandemi

Covid-19 membuat tenaga pendidik menjadi sangat dibutuhkan sebagai ujung tombak pendidikan bagi para mahasiswa. Namun jika dinamika kerja tersebut tidak didukung dengan SDM yang kompeten, pemimpin yang memberdayakan dan komitmen tinggi maka akan berdampak pada kinerja organisasi yang kurang maksimal sehingga harus mendapat perhatian lebih dari para pimpinan universitas. Fenomena yang terjadi tentu menjadi tantangan bagi pihak universitas dalam mengatasi segala kemungkinan yang akan terjadi yang dirasakan oleh para tenaga pendidik. Maka dari itu, peran universitas sangatlah penting untuk memastikan tenaga pendidik yang ada, tetap dalam kondisi baik agar kinerja mereka tidak menurun.

Kompetensi yang baik dan mumpuni dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik serta gaya kepemimpinan pemberdayaan yang efektif dan dapat memberdayakan anggota organisasinya akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan akan dapat meningkatkan kinerja tenaga pendidik itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan komitmen kerja pada anggota organisasinya dengan menanamkan visi, misi dan tujuan organisasi dengan baik untuk membangun loyalitas dan kepercayaan dari anggota organisasi tersebut. Komitmen kerja diindikasikan menjadi pemediasi pengaruh kompetensi dan kepemimpinan pemberdayaan terhadap kinerja.

Mengingat pentingnya masalah tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan telaah ilmiah dengan judul: *“Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Pemberdayaan Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Dengan Komitmen Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Universitas Darussalam Gontor)”*.



## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini rumusan masalah yang disusun adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja tenaga pendidik?
2. Apakah kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik?
3. Apakah kepemimpinan pemberdayaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja?
4. Apakah kepemimpinan pemberdayaan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik?
5. Apakah komitmen kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik?
6. Apakah komitmen kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga pendidik?
7. Apakah komitmen kerja memediasi pengaruh kepemimpinan pemberdayaan terhadap kinerja tenaga pendidik?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap komitmen kerja tenaga pendidik
2. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga pendidik

3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pemberdayaan terhadap komitmen kerja tenaga pendidik
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pemberdayaan terhadap kinerja tenaga pendidik
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja tenaga pendidik
6. Untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga pendidik yang dimediasi oleh komitmen kerja
7. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan pemberdayaan terhadap kinerja tenaga pendidik yang dimediasi oleh komitmen kerja

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah kepustakaan dan referensi bagi dunia Manajemen khususnya bidang Sumber Daya Manusia serta dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya.
  - b. Memberikan penjelasan mengenai proses analisis tentang “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pendidik Dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Universitas Darussalam Gontor)”.
  - c. Hasil penelitian tentang “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pendidik Dengan Komitmen Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Universitas Darussalam Gontor)” dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan untuk peningkatan kinerja tenaga pendidik di UNIDA Gontor.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi UNIDA Gontor

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pemangku kebijakan di UNIDA Gontor baik dari Rektor atau kepala bagian lainnya sebagai bahan acuan maupun bahan evaluasi serta penyempurnaan dari kebijakan yang telah dan yang akan diambil, sehingga kedepannya Rektor atau kepala bagian lainnya yang terkait dapat memberikan dorongan atau motivasi bagi para tenaga pendidik untuk lebih giat dalam meningkatkan kinerjanya.

### b. Bagi Tenaga Pendidik/Dosen

Dengan adanya penelitian ini diharapkan para tenaga pendidik di UNIDA Gontor untuk dapat meningkatkan kinerjanya secara profesional dan melaksanakan Tri Dharma perguruan tinggi secara utuh sehingga menjadi tenaga pendidik yang baik seperti yang diamanatkan oleh undang-undang dan sesuai visi misi UNIDA Gontor.

### c. Bagi Penelitian Selanjutnya

Dapat menjadi bahan kajian penelitian berikutnya kepada siapapun yang berminat untuk melakukan penelitian dalam bidang yang serupa.

## **E. Sistematika Penulisan**

Penulisan Tesis ini terdiri dari 5 bab, dengan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I      PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB II     TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini diuraikan landasan teori yang nantinya akan sangat membantu dalam analisis hasil-hasil penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

## **BAB III    METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi variabel-variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis, dan sumber data, metode pengumpulan data serta metode analisis.

## **BAB IV    HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi objek penelitian serta analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

## **BAB V     PENUTUP**

Dalam bab ini berisikan tentang kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan serta sasaran-sasaran yang mungkin nantinya berguna bagi organisasi maupun ilmu pengetahuan.